

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja perusahaan merupakan sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan dalam periode tertentu dengan mengacu pada standar yang ditetapkan. Kinerja perusahaan merupakan hasil yang dapat diukur dan mampu menggambarkan kondisi perusahaan dari berbagai ukuran yang disepakati dan saling berkaitan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi suatu organisasi.

Selama ini pengukuran kinerja hanya menitikberatkan pada sisi *financial* atau keuangan saja. Perusahaan dengan pencapaian hasil keuangan yang tinggi dianggap sebagai perusahaan yang berhasil. Padahal, dalam mengukur kinerja suatu perusahaan tidak bisa hanya melihat dari sisi keuangan, tetapi juga non keuangan. Ukuran-ukuran keuangan atau *financial* saja tidak akan dapat memberikan gambaran yang riil mengenai keadaan perusahaan.

Pengukuran kinerja yang berdasarkan pada aspek keuangan saja hanya mencerminkan keberhasilan organisasi dalam jangka pendek tanpa memikirkan keberhasilan jangka panjang dan juga menganggap manajer berhasil bila mencapai tingkat keuntungan sehingga mengakibatkan manajer perusahaan hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengesampingkan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang.

Pengukuran kinerja dari aspek keuangan mudah dimanipulasi sesuai dengan kepentingan manajemen sehingga hasilnya kurang tepat jika diterapkan dalam sebuah rumah sakit yang merupakan organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa, karena tujuan rumah sakit adalah memberikan pelayanan kesehatan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Pengukuran kinerja yang hanya berdasarkan faktor keuangan saja mengakibatkan banyak sumber daya potensial yang berada di dalam rumah sakit tidak dapat terukur.

Idealnya, setiap manajemen perusahaan memerlukan suatu alat ukur untuk mengetahui seberapa baik performa perusahaan. Salah satunya ialah pengukuran kinerja dengan menggunakan metode *Balanced scorecard*. *Balanced Scorecard* merupakan konsep manajemen kinerja kontemporer yang mulai banyak diaplikasikan pada organisasi sektor publik, termasuk organisasi pemerintahan (Mahmudi, 2002:137).

Cakupan pengukurannya yang lebih komperhensif karena memiliki empat perspektif. Perspektif pertama adalah perspektif keuangan, menjadi tolak ukur yang digunakan tergantung posisi rumah sakit dalam daur hidup (*bisnis life cycle*), Perspektif yang kedua ialah pelanggan, tolak ukur yang digunakan adalah apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Ketiga ialah perspektif proses bisnis internal, dalam hal ini rumah sakit perlu mengidentifikasi proses-proses penting untuk mencapai tujuan rumah sakit.

Perspektif yang terakhir perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Beberapa hal yang dilihat dari perspektif ini ialah kemampuan sumber daya manusia, kemampuan sistem informasi dan jangka waktu untuk memperoleh informasi tersebut. Empat perspektif *balanced scorecard* memberi keseimbangan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang antara hasil yang diinginkan dengan faktor pendorong tercapainya hasil tersebut.

Rumah sakit adalah salah satu sarana kesehatan yang merupakan tempat menyelenggarakan upaya kesehatan. Rumah sakit merupakan salah satu organisasi yang tujuan utamanya bukan semata-mata untuk mendapatkan laba tetapi lebih memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sedangkan tujuan dari organisasi seperti ini sangatlah kompleks, sehingga tingkat outputnya sulit di ukur. Tetapi bagaimanapun juga sebuah organisasi harus mengukur kinerjanya agar efisiensi dan efektivitas organisasi dapat tercapai, sehingga kebutuhan orang-orang dalam organisasi juga dapat terpenuhi diharapkan nantinya akan tercapai *goal congruence*.

Rumah Sakit Islam Hasanah, yang berada di Jl. HOS Cokroaminoto No 26 – 28 kota Mojokerto merupakan salah satu rumah Sakit swasta milik yayasan Muhammadiyah. Selama ini pengukuran kinerja yang digunakan cenderung lebih menilai dari aspek kinerja keuangan dan ukuran kinerja yang berdasarkan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang hanya berkaitan dengan pelayanan, seperti penggunaan tempat tidur dan penanganan pasien, hal tersebut tidak dapat menggambarkan kinerja rumah sakit secara keseluruhan. Berdasarkan adanya kekurangan tersebut, maka digunakan suatu metode pengukuran kinerja yang mempertimbangkan aspek keuangan dan non-keuangan yang dikenal dengan istilah *Balanced Scorecard*.

Penggunaan metode *Balanced Scorecard*, sebagai metode pengukuran kinerja pada rumah sakit islam Hasanah Muhammadiyah diharapkan akan memberikan gambaran kinerja rumah sakit dalam jangka panjang yang sangat berguna bagi pihak manajemen sebagai informasi yang menyeluruh bagi keberhasilan organisasi. *Balanced Scorecard* sebagai suatu metode

pengukuran kinerja dalam pelaksanaannya akan memberikan gambaran mengenai keberhasilan dari tiga perspektif lain selain keberhasilan dari perspektif keuangan.

Pengukuran kinerja dari perspektif pelanggan dapat mengetahui tingkat kepuasan pelanggan, jika kinerja tingkat kepuasan pelanggan buruk dapat menurunkan jumlah pelanggan di masa depan meskipun saat kinerja keuangan terlihat baik. Berdasarkan perspektif proses bisnis internal pihak manajemen mampu mengetahui bagaimana kualitas pelayanan yang diberikan rumah sakit terhadap pelanggannya, hasil dari pengukuran perspektif ini dapat digunakan sebagai dasar untuk melakukan evaluasi terhadap kualitas pelayanan rumah sakit.

Perspektif yang terakhir yaitu perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, pihak rumah sakit dapat mengetahui bagaimana produktivitas karyawan dan bagaimana pemberian pengembangan pembelajaran untuk meningkatkan keterampilan terhadap peningkatan kualitas karyawan, sehingga hasil pengukuran perspektif dapat dijadikan sumber informasi dimana pihak manajemen perlu peningkatan pelatihan bagi karyawan jika hasil dari perspektif ini dinilai kurang baik.

Hasil pengukuran kinerja dengan pendekatan *balanced scorecard* pada rumah sakit Islam Hasanah Muhammadiyah Mojokerto diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi yang menyeluruh jika hasil dari pengukuran kinerja dari ke empat perspektif ini terdapat hasil yang kurang memuaskan sehingga kinerja dari rumah sakit rumah sakit Islam Hasanah Muhammadiyah Mojokerto dapat terus-menerus memperbaiki kinerjanya demi pencapaian tujuan dan kemajuan rumah sakit di masa yang akan datang.

Tabel 1.1 Data Total Aset dan Perkembangan Keuangan RSI Hasanah tahun 2014-2016

No	Uraian	2014	2015	2016
1	Total Aset Rumah Sakit	16.682.746.870	18.351.021.557	20.186.123.713
2	Pendapatan Rumah Sakit	14.072.753.886	15.480.029.275	17.028.032.202
3	Total Biaya Rumah Sakit	12.561.093.053	13.817.202.358	15.198.922.594
4	Pajak	313.465.000	344.811.500	379.292.650
5	Laba Bersih Setelah Pajak	1.198.195.833	1.318.815.416	1.466.113.572

Sumber: Data laporan Keuangan RSI Hasanah Muhammadiyah Mojokerto

Tabel 1.1 menunjukkan data laporan keuangan RSI Hasanah Muhammadiyah dalam tahun 2014-2016. Dilihat dari tabel total aset dan pendapatan dari 3 tahun terakhir mengalami peningkatan dikarenakan semakin meningkatnya jumlah pasien yang datang dan mempercayakan perawatan kesehatan kepada RSI Hasanah ini. Jumlah keseluruhan biaya tetap dan biaya variabel yang dikeluarkan RSI Hasanah yang ada pada tabel tercatat sebagai Total biaya Rumah Sakit juga meningkat pada tahun 2014 yaitu 12.561.093.053, 2015 sebesar 13.817.202.358 dan 2016 menjadi 15.198.922.594.

Laba bersih setelah pajak yang diterima RSI Hasanah juga ikut meningkat tidak terlalu signifikan tahun 2014 sebesar 1.198.195.833, 2015 yaitu 1.318.815.416, kemudian tahun 2016 menjadi 1.466.113.572. Keterkaitan *Balanced Scorecard* dengan tabel diatas adalah untuk mengetahui garis besar Laporan Keuangan RSI Hasanah yang nantinya akan diolah dan dikaji lebih lanjut pada perspektif keuangan dan non keuangan sebagai penunjang pada tahun 2014-2016.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang, maka rumusan masalah yang tepat adalah bagaimana kesehatan kinerja Rumah Sakit Islam Hasanah Muhammadiyah Mojokerto jika diukur menggunakan metode *balanced scorecard*?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui kinerja Rumah Sakit Islam Hasanah Muhammadiyah Kota Mojokerto yang meliputi perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

2. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada pihak-pihak yang membutuhkan, yaitu :

a. Bagi Manajemen Rumah Sakit

Penelitian ini bermanfaat sebagai alternatif pengukuran kinerja yang lebih komprehensif dalam menilai kinerja manajemen dan digunakan sebagai bahan pertimbangan yang lebih baik dalam menetapkan tolok ukur yang lebih obyektif untuk mengukur kinerja perusahaan dan diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengambilan kebijakan pengembangan Rumahsakit pada masa yang akan datang.

b. Bagi Akademik

Penelitian ini dapat menjadi sumber informasi pengembangan manajemen dan juga menjadi bahan kajian teori dan praktik.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sebagai tambahan informasi dan wawasan mengenai penerapan *Balanced Scorecard* dalam mengukur suatu kinerja sektor publik. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut berkaitan dengan topik yang sama bagi peneliti selanjutnya.

